

学校编码: 10384

密级\_\_\_\_\_

学号: 17620070153785

厦 门 大 学

博 士 学 位 论 文

领导风格、团队心理安全气氛  
与团队效能的关系研究

The Research on the Relations among Leadership, Team  
Psychological Safety and Team Effectiveness

吴志平

指导教师姓名: 林志扬 教授

专 业 名 称: 企业管理

论文提交日期: 2011 年 4 月

论文答辩日期: 2011 年 6 月

2011 年 6 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（        ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于        年        月        日解密，解密后适用上述授权。

（        ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年        月        日

## 摘 要

领导理论、团队理论是组织管理学研究的热点及成熟课题,领导风格与团队效能之间的关系研究取得了很多的理论研究成果,特别是变革型领导、交易型领导、放任型领导作为领导风格的三种维度划分已经成为许多学者用来研究领导理论的普遍工具。但是,研究这三种领导风格对于团队效能影响特别是变革型领导及交易型领导对于团队效能的真实影响并不深入。团队心理安全气氛作为团队气氛的一种,经受领导风格的影响,最终作用于团队效能,理论界对于这一方面理论的研究还未成熟。本研究构建了领导风格、团队心理安全气氛、团队效能三者之间的研究模型,采用权变分析法的思路分析了不同领导风格对团队效能产生的真实影响,分析了团队心理安全气氛在其间所起的中介作用。

领导风格、团队效能的研究量表在国内外经过众多理论及实践验证,直接沿用并做相应修正成为研究量表。因为国内研究的不成熟及情境化的问题,编制了适用中国文化情境的团队心理安全气氛量表,探讨了团队心理安全气氛的结构维度,研究得出团队心理安全气氛由直抒己见、互敬互重、人际冒险、彼此信任四个维度组成,也基于此,通过实证研究开发了适合中国情境的团队心理安全气氛量表。

本研究通过在厦门、长沙、广州等地发放了个人问卷 1060 份,回收了 625 份有效个人问卷,并最终形成了两百份有效团队样本。通过探索性因子分析及验证性因子分析,领导风格(变革型领导、交易型领导、放任型领导)、团队心理安全气氛、团队效能(团队绩效、团队满意度、在职意愿)四个构念结构清晰,以 SPSS16.0 及 AMOS7.0 作回归分析与结构方程模型分析,最后总结得出:放任型领导与团队心理安全气氛、团队效能的相关关系不显著,而变革型领导、交易型领导对团队效能正向影响显著,不过影响效果相差不大,说明中国情境下应该对变革型领导、交易型领导视为同等重要,而非变革型领导明显优于交易型领导。团队心理安全气氛在领导风格与团队效能之间起部分中介作用。最后,分析了因为研究条件的限制及研究的疏漏所带来的研究不足,及未来研究的方向。

**关键词:** 领导风格 团队心理安全气氛 团队效能

## Abstract

Leadership and team is the two hot and mature topics in the study of organization and management theory, there are a number of theoretical researches in leadership style and team effectiveness. Particularly, transformational leadership, transactional leadership, laissez-faire leadership as Three Dimensions of leadership style has become the leading universal tool for many scholars to study the leadership theories. However, the study of these three leadership styles which affect the performance of the team, especially the influence of transformational leadership and transactional leadership to team effectiveness is not thorough. As one kind of team climate, team psychological safety climate, impacted by leadership style, ultimately affects team effectiveness. This study has built up the research model among leadership style, team psychological safety climate, and team effectiveness, analyzed the influence of the different leadership styles on team effectiveness with contingent analysis, and analyzed the intermediation effect of the team climate of psychological safety in the process between leadership and team effectiveness.

Leadership style, team effectiveness research scale are theoretical and practical tested in theoretical field not only at home but also abroad, so this study directly adopted such scales for the research questionnaire with some amendments. Because of the immaturity of domestic research and situational problems, Team Psychological Safety Climate Questionnaire is work out under Chinese cultural contexts. The dimension of team psychological safety has been confirmed. The study has concluded that the construct of team psychological safety is composed of four dimensions: willing to speak, mutual respect, interpersonal risk and mutual trust. Based on this, the questionnaire of team psychological safety has been developed in the context Chinese culture.

The 1060 individual research questionnaires have been distributed in Xiamen, Changsha, Guangzhou, 625 individual valid questionnaires have been collected, and eventually 200 valid team samples have been filtered. Through exploratory factor

analysis and confirmatory factor analysis, leadership style (transformational leadership, transactional leadership, laissez-faire leadership), team psychological safety climate, team effectiveness (team performance, team satisfaction, job will) have clear structures. Through the regression analysis and Structural Equation Model analysis with SPSS16.0, and AMOS7.0, the final conclusion is drawn: the relationships between laissez-faire leadership and team psychological safety, team effectiveness were not significant, while transformational leadership, transactional leadership had significant positive impact on team effectiveness, but the effects were close, showed that transformational leadership, transactional leadership is equally important under Chinese situations, rather than transformational leadership is superior to transactional leadership. Team psychological safety played intermediary role in the relationship between leadership style and team effectiveness.

Finally, the study has analyzed the limitations as research conditions and careless omission, and pointed out future research directions.

**Keywords:** Leadership; Team effectiveness; Team psychological safety

# 目 录

<b>第一章 导论 .....</b>	<b>1</b>
1.1 研究的背景 .....	1
1.2 研究内容与论文结构安排 .....	3
1.2.1 研究内容 .....	3
1.2.2 论文结构安排 .....	3
1.3 研究的目的与意义 .....	5
1.3.1 研究目的 .....	5
1.3.2 研究意义 .....	5
<b>第二章 文献综述 .....</b>	<b>6</b>
2.1 团队效能 (Team effectiveness) .....	6
2.1.1 团队的界定 .....	6
2.1.2 团队效能的研究框架及衡量指标 .....	6
2.1.3 领导风格与团队效能的相关研究 .....	11
2.2 领导风格 .....	13
2.2.1 领导的界定及领导理论的发展 .....	13
2.2.2 变革型领导 .....	16
2.2.3 交易型领导 .....	20
2.2.4 放任型领导 (Passive-Avoidant Leadership) .....	23
2.3 团队心理安全气氛的中介效应 .....	24
2.3.1 团队心理安全气氛的界定 .....	24
2.3.2 团队心理安全气氛与相关变量的关系 .....	28
2.4. 文献综评 .....	49
2.4.1. 过往研究的贡献 .....	49
2.4.2. 过往研究存在的不足 .....	50
<b>第三章 研究假设与研究设计 .....</b>	<b>52</b>
3.1 研究假设 .....	52
3.1.1 领导风格与团队效能 .....	52
3.1.2 团队心理安全气氛的中介效应 .....	55
3.1.3 研究理论框架 .....	59
3.2 研究设计 .....	60
3.2.1 中国文化情境下团队心理安全气氛的量表开发 .....	61
3.2.2 研究变量的操作性定义及结构 .....	76
3.2.3 数据收集过程 .....	82
3.2.4 数据分析方法 .....	84
<b>第四章 实证研究 .....</b>	<b>87</b>
4.1 样本基本资料描述 .....	87

4.2 信度与效度分析 .....	88
4.2.1 探索性因子分析.....	88
4.2.2 验证性因子分析.....	92
4.3 实证分析结果 .....	102
4.3.1 团队数据的加总.....	102
4.3.2 变量描述性统计及多重共线性分析.....	103
4.3.3 变革型领导对团队效能的直接效应.....	104
4.3.4 交易型领导对团队效能的直接效应.....	106
4.3.5 放任型领导对团队效能的直接效应.....	106
4.3.6 团队心理安全气氛对团队效能的直接效应.....	107
4.3.7 变革型领导对团队心理安全气氛的直接效应.....	108
4.3.8 交易型领导对团队心理安全气氛的直接效应.....	109
4.3.9 放任型领导对团队心理安全气氛的直接效应.....	110
4.3.10 团队心理安全气氛的中介效应.....	111
第五章 研究结果及讨论 .....	113
5.1 研究结果总结 .....	113
5.1.1 团队心理安全气氛的结构探讨及相关结论.....	113
5.1.2 研究假设验证结果汇总及相关结论.....	114
5.2 实践意义 .....	117
5.3 研究缺陷及展望 .....	118
5.3.1 量表的设计及数据的收集.....	118
5.3.2 多层次分析.....	119
5.3.3 调节变量的选择.....	120
5.3.4 团队心理安全气氛的研究展望.....	120
附 录.....	122
参 考 文 献 .....	127
致 谢.....	154



# Lists

<b>Chapter 1 Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Research background .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Contents and compositions of research.....</b>	<b>3</b>
1.2.1 Contents .....	3
1.2.2 Compositions .....	3
<b>1.3 Purpose and significance of research .....</b>	<b>5</b>
1.3.1 Purpose.....	5
1.3.2 Significance.....	5
<b>Chapter 2 Literature Review .....</b>	<b>6</b>
<b>2. 1 Team effectiveness .....</b>	<b>6</b>
2.1.1 The definition of team.....	6
2.1.2 Framwork and indicator of team effectiveness .....	6
2.1.3 Leadership and team effectiveness .....	11
<b>2.2 Leadership .....</b>	<b>13</b>
2.2.1 Defintion of leadership and the developmentof leadership theory .....	13
2.2.2 Transformational leadership .....	16
2.2.3 Transactional leadership .....	20
2.2.4 Passive-avoidant leadership .....	23
<b>2.3 Mediating effect of team psychological safety .....</b>	<b>24</b>
2.3.1 Definition of team psychological safety .....	24
2.3.2 Team psychological safety and other variables .....	28
<b>2.4. Overview of previous stydies.....</b>	<b>49</b>
2.4.1. Contributions.....	49
2.4.2. Shortages.....	50
<b>Chapter 3 Research Hypotheses and Designs .....</b>	<b>52</b>
<b>3.1 Research hypotheses .....</b>	<b>52</b>
3.1.1 Leadership and team effectiveness .....	52
3.1.2 Mediator of team psychological safety .....	55
3.1.3 Theoretical framework.....	59
<b>3.2 Research designs .....</b>	<b>60</b>
3.2.1 Scale development of team psychological safety .....	61
3.2.2 Operational definitions and structures .....	76
3.2.3 Data collection .....	82
3.2.4 Data analysis .....	84
<b>Chapter 4 Empirical studies .....</b>	<b>87</b>
<b>4.1 Data description .....</b>	<b>87</b>
<b>4.2 Relability and validity analysis .....</b>	<b>88</b>

4.2.1 Exploratory factor analysis .....	88
4.2.2 Confirmatory factor analysis.....	92
<b>4.3 Empirical results .....</b>	<b>102</b>
4.3.1 Aggregation of data.....	102
4.3.2 Descriptive statistics and Multicollinearity analysis.....	103
4.3.3 Direct effect of transformational leadership on team effectiveness....	104
4.3.4 Direct effect of transactional leadership on team effectiveness.....	106
4.3.5 Direct effect of Passive-avoidant leadership on team effectiveness ....	106
4.3.6 Direct effect of team psychological safety on team effectiveness.....	107
4.3.7 Direct effect of transformational leadership on team psychological safety .....	108
4.3.8 Direct effect of transactional leadership on team psychological safety .....	109
4.3.9 Direct effect of Passive-avoidant leadership on team psychological safety .....	110
4.3.10 Mediating effect of team psychological safety .....	111
<b>Chapter 5 Results and Discussions.....</b>	<b>113</b>
<b>5.1 Results .....</b>	<b>113</b>
5.1.1 Structure and relevant discussion of team psychological safety.....	113
5.1.2 Results of research hypothesis .....	114
<b>5.2 Practical significance .....</b>	<b>117</b>
<b>5.3 Defect and prospect of research.....</b>	<b>118</b>
5.3.1 Scale design and data collection .....	118
5.3.2 Multilevel analysis .....	119
5.3.3 Moderator .....	120
5.3.4 Prospect of team psychological safety .....	120
<b>Appendix .....</b>	<b>122</b>
<b>Literature cite.....</b>	<b>127</b>
<b>Acknowledgements .....</b>	<b>154</b>

厦门大学博硕士论文摘要库

## 第一章 导论

### 1.1 研究的背景

领导者，是企业成功发展最重要的因素<sup>[1]</sup>。领导理论也成为管理学研究的热点话题之一，从20世纪初的特质理论阶段（1920s）开始，经历行为理论阶段（1950s），发展到权变理论阶段（1970s），并且在20世纪六七十年代出现研究的鼎盛局面。1978年，Burns在对政治型领导人进行定性分类研究的基础上，提出了变革型领导风格的概念。Bass（1985）发展了Burns的概念，正式提出变革型领导理论。此后的20年中，变革型领导理论占据了领导研究的中心地位（Dvir, Eden, Avolio, & Shamir, 2002）。国内，变革型领导与交易型领导也成为当前领导研究的热点。变革型领导是通过领导者个人的人格力量与魅力来影响下属，通过提升下属的需要层次和内在动机水平，激励下属不断地挑战与超越自我，为追求更高的目标而努力的过程。交易型领导是领导者与下属之间通过工作任务与工作标准的确定，以明晰的奖惩机制来确保团队或组织目标完成的领导方式。放任型领导，是指领导者放手不管，下属愿意怎样做就怎样做，完全自由。在组织理论中，三者的提出与研究是在统一领导理论中作为三个不同维度进行讨论的。一般认为，变革型领导是比交易型领导更为有效的领导方式，而放任型领导是无效或负效应的一种领导方式。然而从权变的观点出发，变革型领导与交易型领导的有效性还要受到情境因素、被领导者等因素的影响<sup>[2]</sup>。

传统的企业组织一直为科层式组织结构形式所主导。近年来，企业愈来愈需要组织内所有成员相互沟通和协调，彼此分享与交流，促进组织成长，增加组织柔性，提高整体绩效，以迅速有效地适应组织外部环境的变化。这说明传统的科层式组织越来越不适应变化了的环境。企业管理层已经意识到越来越多的任务无法依靠员工个人的力量独立完成，只有依赖员工组成团队，集合团队中每个人的能力和特长，发挥团队力量才能协力完成。另外，通过员工参与组织的决策与规划，可以增加员工对组织的认同感，激发工作潜能并提升员工的工作满足感，从而可以激励员工并提高员工的生产力。团队的理念越来越受到重视，团队的应用越来越广泛。高效能团队已成为组织实现目标、提高生产力和组织成功的关键所

在。但这些年来围绕团队发展所做的研究,并不能满足理解团队如何获得更高绩效的需求(Stoutet.al)。迄今为止,对于团队管理中的各种不确定变量之间以及各变量与项目团队工作绩效之间相互关系的研究还很少,特别是领导风格与团队绩效之间的实证研究在国内外并不多见。从团队视角出发,分析领导风格对团队效能产生的影响如果采用权变分析法的思路,可以弥补国内研究在这一领域的不足。

多数研究表明,变革型领导对团队效能产生正向影响<sup>[3-5]</sup>,部分学者主张有效能的领导者在不同情境下,会同时采用变革型领导与交易型领导两种领导风格方式<sup>[6-7]</sup>。Bass提出在稳定、明确的背景下,采取交易型领导有利于提高组织(团队)工作绩效;但在变动的环境中,组织(团队)适合采取变革型领导<sup>[8]</sup>。然而,与国外文献用权变分析法分析领导理论不同,国内文献却极少关于交易型领导风格的研究,对于放任型领导的研究则更为鲜见,相关的实证分析也非常少,显示此方面研究存在尚待探讨之理论缺口。因此引发本研究动机,希望探讨不同的领导风格对团队效能造成的影响。

不同的领导风格对组织的工作效果会有不同的影响,然而领导风格究竟是如何影响团队效能呢?Edmondson认为成员若是缺少心理安全,亦即团队成员当他们感觉在团队中畅所欲言是危险的,在此情境下会抑制团队学习,因而提出团队学习取决于团队成员间是否存在心理安全<sup>[9]</sup>。另外Edmondson认为,团队学习可以直接作用于团队绩效。有这样的传统观点:领导者确实能在团队中创造特定的氛围,例如公开、信任、畅所欲言等<sup>[10-11]</sup>。过去研究亦证实领导风格是心理安全气氛极为关键的前因变量。综合以上文献,本研究推断团队心理安全可能在领导风格与团队效能之间起中介作用。本文将透过问卷调查,用结构方程模式(SEM)分析团队心理安全在不同的领导风格对团队效能影响过程中所产生的中介效应。

总之,相对于其他学者之研究领导风格与团队效能间的直接效应<sup>[10-12]</sup>,本研究强调的论点是领导风格能对团队效能产生不同的影响作用,但并非完全来自于其直接效果,而是领导风格透过团队心理安全气氛间接影响团队效能。截至目前为止,团队心理安全气氛之于领导风格与团队效能的中介效应极少被探讨与研究。本研究将对比分析变革型领导、交易型领导、放任型领导三种领导风格类型对团队效能的影响,并将探寻团队心理安全气氛在其间的中介效应。

## 1.2 研究内容与论文结构安排

### 1.2.1 研究内容

本研究将探讨变革型领导、交易型领导、放任型领导对于团队效能的直接效应，将从厦门、泉州、长沙等大中型城市进行随机取样，对不同领导风格如何透过团队心理安全气氛影响团队效能进行实证研究。这将弥补相关研究的不足，能进一步完善及发展领导及团队理论，并对企业的具体操作实践提供良好借鉴意义。本研究将主要从以下几个方面着手进行研究：

第一，首先进行文献梳理，把领导风格、团队心理安全气氛、团队效能三个变量之间相互有关联的文献进行梳理，探索三者之间有可能存在的相互联系，并在理论及实证支持的基础上，提出三个变量之间相互关系的基本假设，以构成本研究的探索问题，并构建本研究的研究模型。

第二，通过国内外文献的整理，找出适合本研究使用的领导风格、团队心理安全气氛、团队效能的研究量表，并在定量研究的基础上筛选及修正这些量表，最终形成供本研究进行实证分析的有效研究量表。特别是，结合研究需要，将补充开发适合中国文化情境的团队心理安全气氛量表。

第三，在理论研究的基础上，通过大样本的统计实证分析，对提出的理论假设一一进行验证，并最终检验本文的研究模型。

最终将对得到的研究结果进行讨论，阐明本研究所做的理论贡献以及在企业实务当中的借鉴作用。对于本研究的不足及未来研究展望也将做明确地分析。

### 1.2.2 论文结构安排

本研究共分为5个章节，分别是导论、文献综述、研究假设与研究设计、实证研究、研究结果及讨论5个部分，具体结构安排如图1-1所示：

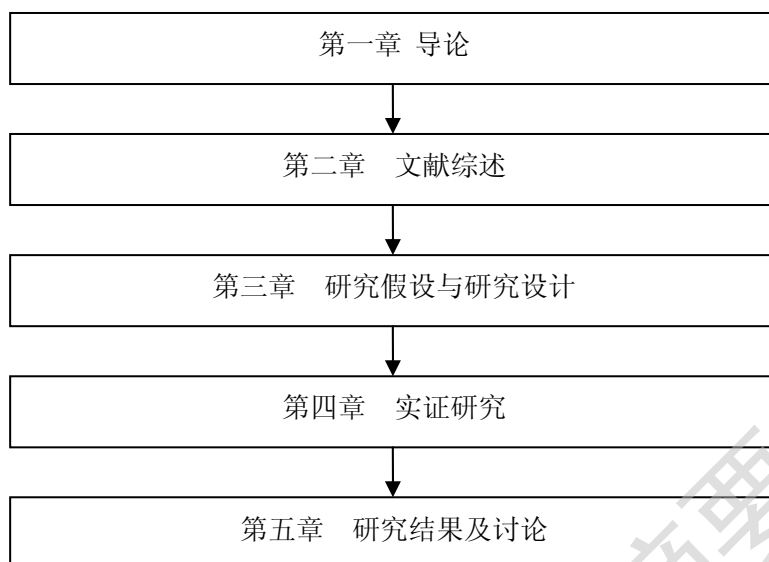


图1.1 本研究的结构安排

第一章是导论。首先是介绍本研究的研究背景；其次说明本研究的主要研究内容即行文安排；接着阐述完成本研究将可能达到的研究目标；最后将对研究方法及相关意义做相关说明。

第二章是文献综述。主要对领导风格、团队心理安全气氛、团队效能的相关关联文献进行梳理，提出前人所研究不足，并阐明本研究为什么选取三种不同领导风格与团队效能作为研究逻辑及团队心理安全气氛之于两者的关系及为什么选取团队心理安全气氛作为两者的中介变量。

第三章是研究假设和研究设计。在基于文献理论及实证研究结果中，提出领导风格、团队心理安全气氛、团队效能三个变量之间的研究假设，并最终构造本文的研究模型；根据研究需要，编制中国文化情境下的团队心理安全气氛量表；其次，对所有研究变量的操作性定义及结构维度给出详细说明；然后，阐明数据收集的整个过程；最后介绍数据处理的有关分析方法。

第四章是实证研究。首先，对合格样本的基本资料进行详细说明；其次，对所有数据的信度与效度进行统计分析；最后，用统计方法对研究假设进行相关验证。

第五章是研究结果及讨论。首先，对得到的所有研究结果进行总结；其次，由实证分析结果指明本研究的理论及实践意义；最后，阐明本研究尚存的缺陷与不足，并对后续研究提出展望。

## 1.3 研究的目的是与意义

### 1.3.1 研究目的

如上所述,本课题主要探讨领导风格、团队心理安全气氛与团队效能之间的关系。目的是在前人研究的基础上,把领导风格理论置于团队情境下探讨其有效性的问题,并且检验团队心理安全气氛在领导风格和团队效能之间是否具有中介效应。在研究的过程中,将把对这种中介效应的研究放在中国情境的背景下进行,从而比较分析变革型领导、交易型领导及放任型领导在中国情境下的适用性问题。

### 1.3.2 研究意义

本文研究的理论意义在于:首先,通过理论及实证分析团队心理安全气氛对团队效能的直接效应;其次,验证团队心理安全在变革型领导、交易型领导、放任型领导与团队效能关系间所起的中介作用;然后,在中国的情境下,用实证分析法检验变革型领导、交易型领导、放任型领导对于团队效能的直接效应,并对对比分析变革型领导、交易型领导、放任型领导之于团队效能的直接作用。因此,本研究对于领导风格有效性的权变分析理论将会有一定补充。

实践意义在于:对中国管理实践中究竟偏重于什么样的领导风格将具有很强的借鉴作用。中国管理实践过程中,特别是改革开放近三十年来,中国企业发展得很快,不过,在领导风格的适用性上并没有一定定论,并且,对于团队中领导风格类型应用及团队气氛的营造,还存在有一定的盲点。本研究将对这些问题进行仔细地分析,以期对企业管理实践有一定建设意义;本研究还将讨论到底是理论优先还是实践优先这样的问题。学术研究中,变革型领导是优于交易型领导及放任型领导的一种领导风格类型,但是,从中国企业管理实践中,能发现不少领导者的领导风格类型大都是交易型领导甚至放任型领导风格类型,并且这些企业或团队的绩效还不错,因此,探讨现实中交易型领导或放任型领导之于组织/团队效能的影响将显得真实可贵,对企业管理实践有着良好的理论指导作用。因此,本研究将揭示这三种领导风格类型在团队中的具体表现,以确定何种领导风格或何种领导风格组合比较适宜中国企业管理实践。



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库